

Potenziale und Fallstricke für Vereine

Jeweilige Interessenlagen bei Stadionneu- und umbau in eine Richtung bringen

Börsen-Zeitung, 19.11.2022
Geschätzte 4 Mrd. Euro Umsatz, 100 000 000 Zuschauer im TV und 10 000 000 Menschen im Stadion pro Saison. Diese Kennzahlen der Fußballbranche basieren darauf, dass 36 Fußballunternehmen in nationalen Liga- und Pokalwettbewerben sowie

den – Interessen der unterschiedlichen Akteure – Verein, Fanszene, Stadt/Land, Verband und Sponsoren/ Investoren – miteinander in Einklang zu bringen. Ein weiteres Problem ergibt sich daraus, dass die Errichtung und der Unterhalt eines Fußballstadions ein langfristiges Projekt sind. Die verantwortlichen Akteure hingegen wechseln mit sportlichem (Miss-)Erfolg von Jahr zu Jahr – manchmal sogar von Spiel zu Spiel. Damit ändern sich auch die Rahmenbedingungen, die notwendig sind für eine erfolgreiche Realisierung der Bauprojekte.

Für ein erfolgreiches Stadionprojekt bedarf es daher zunächst eines stabilen Umfelds inner-

halb des Vereins. Von der ersten Idee bis in die Umsetzungsphase vergehen schon Jahre, wenn nicht gar Jahrzehnte. Mit Beginn der Planungs- und anschließenden Bauphase – welche ebenfalls Jahre dauert – werden erhebliche Beträge investiert. Gleichzeitig wird der Spielbetrieb für die Mannschaften und die Fans durch die Bautätigkeit deutlich eingeschränkt. Das drückt auf die Nerven und den Geldbeutel. Hier muss innerhalb des Vereins Vertrauen in das Projekt und die Verantwortlichen herrschen.

An dieser Stelle spielen auch die jeweiligen Städte und Länder eine wichtige Rolle. Bei den meisten Stadionprojekten sind auf unterschiedlichste Weisen Stadt, Land – und manchmal auch der Bund – beteiligt. Auch hier müssen die politischen Vertreter mit den Vereinen an einem Strang ziehen. Entscheidend ist, dass jeder Projektbeteiligte die Aufgaben übernimmt, deren Auswirkungen er selbst zu verantworten hat. Und stets besteht die Gefahr bei sich ändernden politisch handelnden Personen und Parteien, dass sich auch kurzfristig und unplanbar die Unterstützung verändert. So ist es für die Verantwortlichen eines Stadionprojektes entscheidend, bei den politischen

Vertretern die Vorteile des Projektes für die Bürger so herauszuarbeiten, dass diese unabhängig vom Parteibuch Gültigkeit haben und überzeugen.

Richtige Mischung finden

Innerhalb des Stadions muss in den Bereichen für die Fanclubs sowie in den umsatzträchtigen Businessbereichen die richtige Mischung aus Geld und Emotion gefunden werden. Die Fans in der Kurve sind nicht nur für die Stimmung während der Spiele unverzichtbar. Auch stehen sie für einen wesentlichen Teil der Vereinskultur. Für viele ist der Verein Familie und das Stadion Zuhause. Diese Leidenschaft und Identifikation legt den Ursprung der Faszination aller Fußballfans offen und muss bewahrt werden. Gleichzeitig müssen auch

seinem sportlichen Umfeld passt. Aufgrund der Schnelligkeit und Unvorhersehbarkeit des Sports ist es kaum möglich, eine solche Vorhersage verlässlich zu treffen. Wird ein Stadion für die Bundesliga konzipiert und der Verein findet sich Jahre später im unteren Drittel der 2. Liga wieder, kann dies genauso am Bedarf vorbeigehen wie das gemütliche Schmuckkästchen, dessen Verein sich unverhofft in der Euroleague wiederfindet. Das richtige Maß zu finden, hat ein wenig mit Glück zu tun. Dennoch kann auch viel Verständnis für den jeweiligen Verein dem Management helfen, die passenden Entscheidungen zu treffen.

Und dies sind nur die heute bekannten Themen. Der Sport und die Produktion der zu übertragenden Bilder sind dem technischen Wandel ebenso ausgesetzt wie unser sonstiger Alltag. Neben Themen wie Torlinienkamera oder Videoassistenten, sind digitale Bezahl- und Entertainmentssysteme heute Standard.

Doch damit nicht genug – im sich stets entwickelnden Metaverse entstehen schon die ersten virtuellen Stadien. Hier werden wir mit Virtual-Reality-(VR)-Brillen Spiele live erleben können, als wären wir im Stadion. Und der Clou dabei ist, dass das virtuelle Stadion nie ausverkauft sein wird. Jeder kann auf Höhe der Mittellinie sitzen oder hinter dem Tor stehen und jubeln. Ein gutes Verständnis für die Branche und ein Gespür für Trends können helfen, Fehlentscheidungen zu vermeiden.

Sport braucht ein Zuhause

Insgesamt ist für den Erfolg eines solchen Stadionprojektes elementar, dass alle Beteiligten gemeinsam abgeholt werden und die jeweiligen Interessenlagen in eine Richtung gebracht werden. Hierfür sind frühzeitig die Interessen aller offen und ehrlich zu kommunizieren, damit das gemeinsame Ziel herausgearbeitet werden kann. Dabei wird man erkennen, dass alle Stakeholder etwas gemeinsam haben. Nämlich die Liebe und Leidenschaft für den Sport – und dieser Sport braucht ein Zuhause.



Von
Florian Wiesner

Rechtsanwalt und
Notar sowie
Fachanwalt für Bau-
und Architektenrecht
bei der Kanzlei FPS in
Frankfurt

einige wenige in unterschiedlichen internationalen Turnieren, Fußballspiele untereinander austragen und die dabei entstehenden Bilder an die zahlenden Zuschauer im Stadion sowie an Fernseh- und Internetgeräten verkauft werden.

Passendes Umfeld

Wer erfolgreicher im sportlichen Wettbewerb ist, ist im Regelfall auch geschäftlich erfolgreicher – und wer wirtschaftlich erfolgreicher ist, ist auch im Regelfall sportlich erfolgreicher. So ist es nur verständlich, dass Clubmanager regelmäßig den größten Teil des zur Verfügung stehenden Budgets in die Akteure (die Hälfte der Einnahmen der Erstligisten wandern zu den „Angestellten“, vornehmlich den Spielern) auf und um den Platz investieren, die unmittelbar für den sportlichen und damit mittelbar auch für den wirtschaftlichen Erfolg sorgen.

Dabei kann und darf nicht vergessen werden, dass die Produktionsstätte der wertvollen Bilder, die Arenen der Wettkämpfe, das passende Umfeld für die Fußballunternehmen und alle Stakeholder darstellen sollten.

Die große Herausforderung liegt darin, die – zuweilen widerstreiten-

„Für ein erfolgreiches Stadionprojekt bedarf es zunächst eines stabilen Umfelds innerhalb des Vereins. Von der ersten Idee bis in die Umsetzungsphase vergehen schon Jahre, wenn nicht gar Jahrzehnte. Mit Beginn der Planungs- und anschließenden Bauphase werden erhebliche Beträge investiert.“

hochpreisige Tickets im Businessbereich zur Unterstützung in der Wirtschaftswelt angeboten werden.

Schließlich ist es die schwierigere Aufgabe der Verantwortlichen, ein Stadion in Größe und Qualität und damit für einen Preis zu planen, welches zu dem jeweiligen Verein und